

**FAMA TURISMO: À ANÁLISE DE CONTROLE DE QUALIDADE**

**FAMA TOURISM: ANALYSIS OF QUALITY CONTROL**

Aline Cristina Corrêa<sup>1</sup>  
Ciro Francisco Burgos Fernandez<sup>2</sup>

Recebido em: 01/08/2020 –  
Aceito em: 27/00/2020 –

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo central realizar uma análise do processo de produção da empresa FAMA Turismo a partir dos teóricos que debatem a abordagem da conceitual e a luz do empirismo aplicado nos processos decisórios e de atendimento aos clientes da empresa. A produção em uma empresa é algo que deve ser devidamente calculada em riqueza de detalhes. Nesse sentido, buscamos em um primeiro momento apresentar os conceitos de produção, a locação dos diversos produtos apresentados pela empresa como objeto central de análise. Para tanto, foi necessário um estudo aprofundado dos processos de construção dos fluxos de trabalho da instituição e da organização institucional. A pesquisa em tela utiliza-se do método bibliográfico documental, de caráter qualitativo e de cunho exploratório. Tal perspectiva nos permite compreender a importância da organização dos fluxos para o crescimento da empresa e, sobretudo no desenvolvimento de lucros. É possível verificar a partir da análise que a organização institucional da FAMA Turismo possibilita uma organização e um processo de atendimento ao cliente mais rápido e satisfatório.

**Palavras-chave:** FAMA TURISMO; Produção; Organização Institucional; Atendimento.

**Abstract:** The main objective of this article is to carry out an analysis of the production process of the company FAMA Turismo from the theorists who debate the conceptual approach and the light of the empiricism applied in the decision-making and customer service processes of the company. The production in a company is something that must be properly calculated in detail. In this sense, we seek at first to present the production concepts, the location of the various products presented by the company as a central object of analysis. For that, it was necessary an in-depth study of the construction processes of the institution and institutional organization workflow. The screen research uses the documental bibliographic method, which is qualitative and exploratory in nature. This perspective allows us to understand the importance of organization flow for the company's growth and, above all, in the development of profits. It is possible to verify from the analysis that the institutional organization of FAMA Turismo enables a faster and more satisfactory organization and customer service process.

**Keywords:** FAMA TOURISM; Production; Institutional Organization; Attendance.

**A PRODUÇÃO E A ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL**

<sup>1</sup> Bacharela em Administração pela Universidade Dom Bosco. E-mail:

<sup>2</sup> Mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Professor do Centro Universitário UniDomBosco e do Centro Universitário Curitiba. E-mail: ciroburgos@hotmail.com

A produção em uma empresa é algo que deve ser devidamente calculada em riqueza de detalhes. Fusco (2007) esclarece que produção é um conjunto de atividades que levam à transformação de um bem tangível em outro com maior utilidade. No entanto, Slack (2009) apresenta que produção se destina como a transformação de recursos em disponibilização em bens ou serviços.

Quando se analisa a economia, percebe-se que o setor de serviços vem desempenhando papel de destaque devido ao seu crescimento, muitos acreditam, e até definem, serviços como sinônimo de servidão, quando na verdade não se trata mais de apenas de um setor que é mal remunerado, e, sim, como setor hoje que exige um alto nível de habilidades seja qual for o segmento.

Segundo Fitzsmmons (2010, p. 26):

Á área de serviços abrange várias áreas econômicas cujo produto não é fabricado; ele é algo consumido no ato que é oferecido gerando valor agregado nas formas de conveniências, diversão, oportunidade, conforto ou saúde, o que representam interesses intangíveis dos compradores.

A FAMA Turismo atua no segmento de agências de viagens prestando serviços ao cliente que necessita adquirir desde uma simples orientação até um pacote turístico, e, para tanto, é necessário analisar e detalhar toda cadeia de serviços envolvidos.

Devido à alta competitividade e similaridade de produtos oferecidos, o preço tem se tornado cada vez mais o fator predominante para escolha de determinado produto na hora da compra. A fim de obter vantagem competitiva nesse ambiente, muitas empresas têm optado por oferecer serviços de “valor agregado”, ou seja, oferecer serviços relevantes para o consumidor, fazendo com que o mesmo opte pela comodidade do serviço prestado, deixando o fator preço em segundo plano.

Segundo Davis, Achilano e Chase (2001), muitas empresas estão procurando oferecer produtos integrados e fáceis como um meio de obter vantagem competitiva no mercado consumidor, reconhecendo a necessidade de alinhar e integrar os produtos que estão sendo oferecidos tanto para manufatura quanto para serviços.

Corrêa (2004) reforça que, no ambiente global em que as empresas se encontram, o nível de competitividade é grande, assim as empresas que querem se destacar devem desenvolver novos serviços e processos para obter vantagens perante seus concorrentes e também para superar as expectativas de seus clientes.

A FAMA Turismo oferta a seus clientes:

- Pacotes de turismo;
- Locação de automóveis;
- Passagens Aéreas;
- Passagens Rodoviárias;
- Reservas de Hotéis,
- Cruzeiros marítimos.

Passo 1 – O(a) Cliente diz sua necessidade de serviços (passagem aérea, marítima, rodoviária, aluguel de carro, hospedagem em hotel e/ou visto consular).

Passo 2 – Atendente verifica a disponibilidade da necessidade do cliente no sistema global Sabre ou na operadora turística.

Passo 3 – Atendente encontra a disponibilidade em qualquer uma das modalidades, seja sistema ou operadora. Caso não encontre, procura a mais próxima possível e oferta ao cliente.

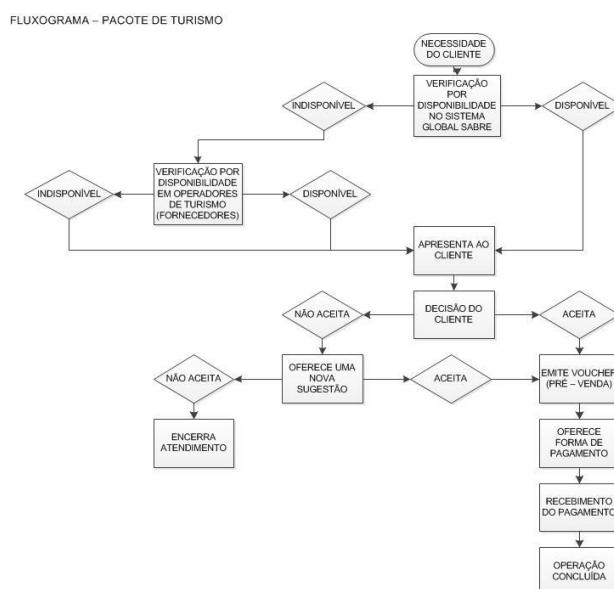
Passo 4 – Cliente satisfeito realiza a reserva.

Passo 5 – Emite-se o voucher, que caracteriza a pré-compra dos serviços dentro do pacote.

Passo 6 – Atendente efetua a cobrança e oferece as formas de pagamentos.

Passo 7 – Escolhida a forma de pagamento, conclui-se a venda.

Figura 1 - Fluxograma pacote de turismo



Elaboração: Dos autores. Fonte: Fama (2014).

Nessa mesma perspectiva, são considerados o fluxo para locação de veículos adotados pela FAMA, veja abaixo o fluxo.

Passo 1 – Cliente solicita modelo, marca e opcionais do veículo.

Passo 2 – Emissor realiza uma pesquisa nas empresas fornecedoras da FAMA Turismo em preço e disponibilidade do serviço.

Passo 3 – Encontrada a disponibilidade, é oferecido ao cliente.

Passo 4 – Cliente confirma, emissor solicita cópia de documento: carteira nacional de habilitação (CNH), cadastro de pessoa física (CPF) e registro geral (RG) e realiza a reserva no fornecedor.

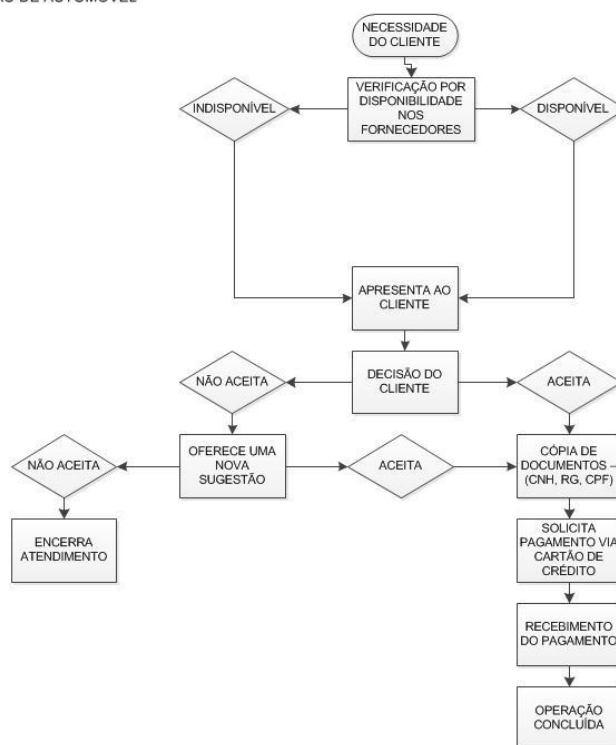
Passo 5 – Realizada a operação, emissor solicita cartão de crédito, pois é a única forma de pagamento.

Passo 6 – Confirmada a comprovação de crédito, operação realizada e liberação do serviço ao fornecedor.

Passo 7 – Operação concluída.

Figura 2 - Fluxograma locação de automóveis

FLUXOGRAMA – LOCAÇÃO DE AUTOMÓVEL



**Elaboração:** Dos autores. **Fonte:** FAMA TURISMO (2014).

Nessa perspectiva, o modelo reserva de vagas se aplica aos vãos reservados pela fama turismo.

Passo 1 – Cliente indica a necessidade sobre destino, data e horário.

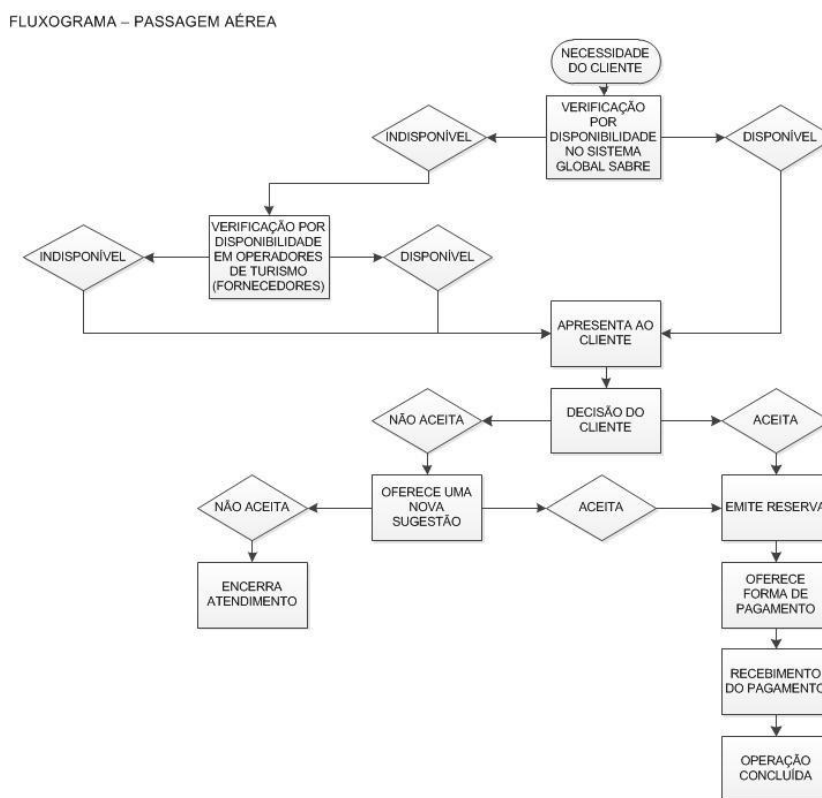
Passo 2 – Emissor realiza uma busca no sistema Sabre para verificar a disponibilidade de data, horário e lugares.

Passo 3 – Após a confirmação dos dados, é emitido o bilhete de embarque.

Passo 4 – Emissor solicita pagamento.

Passo 5 – Depois de realizado pagamento, confirmam-se as informações a respeito da passagem e conclui-se a operação.

Figura 3 - Fluxograma passagem aérea



**Elaboração:** Dos autores. **Fonte:** Fama Turismo (2014).

## PASSAGEM RODOVIÁRIA

Passo 1 – Cliente indica a necessidade sobre destino e empresa rodoviária.

Passo 2 – Emissor confirmando solicita a data de embarque.

Passo 3 – Emissor realiza uma busca no sistema da empresa para verificar a disponibilidade de data, horário e lugares.

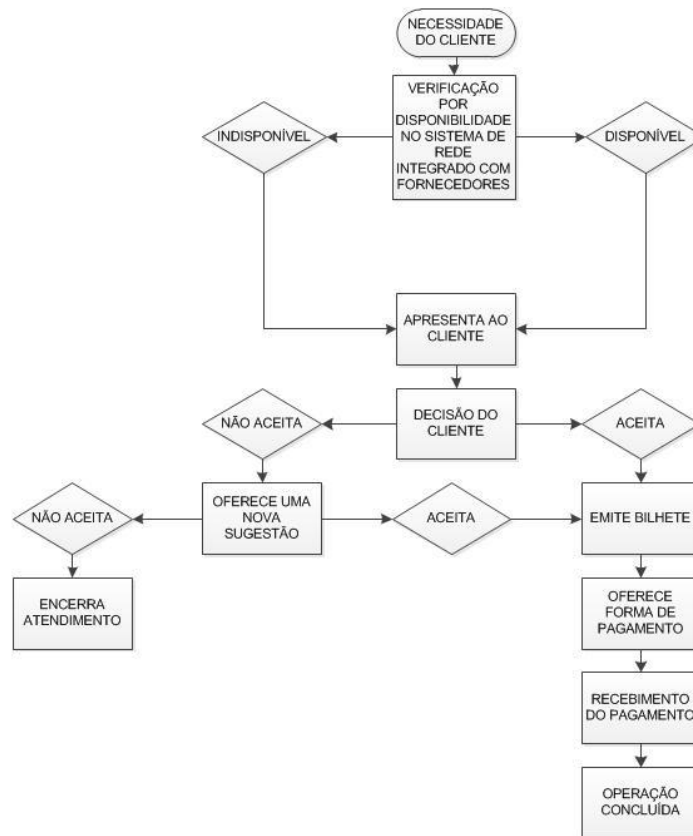
Passo 4 – Após a confirmação dos dados, é emitido o bilhete de embarque.

Passo 5 – Emissor solicita pagamento.

Passo 6 – Depois de realizado pagamento, confirmam-se as informações a respeito da passagem e conclui-se a operação.

Figura 04 - Fluxograma passagem rodoviária.

FLUXOGRAMA – PASSAGEM RODOVIÁRIA



Fonte: FAMA TURISMO (2014).

## RESERVA DE HOTÉIS

Passo 1 – Cliente informa a cidade, data e hotel desejado.

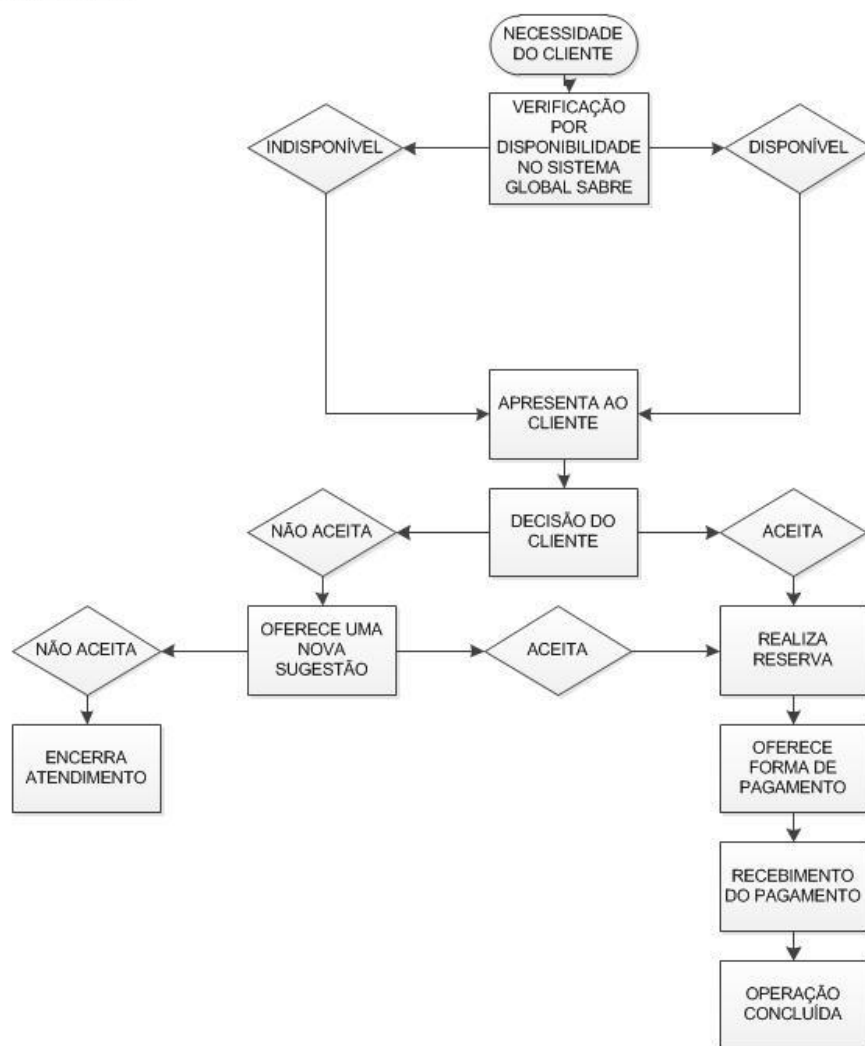
Passo 2 – Havendo a disponibilidade no hotel, é feita a reserva e escolhidos os serviços inclusos.

Passo 3 – Emite-se o *voucher* para a confirmação.

Passo 4 – Define-se a forma de pagamento.

Passo 5 – É concluída a venda.

Figura 05 - Fluxograma reserva de hotel.



Fonte: FAMA TURISMO (2014).

### Cruzeiros marítimos

Passo 1 – Cliente indica a necessidade sobre destino, data e horário.

Passo 2 – Emissor realiza uma busca no sistema Sabre juntamente com operadoras de turismo para verificar a disponibilidade de data, horário e lugares.

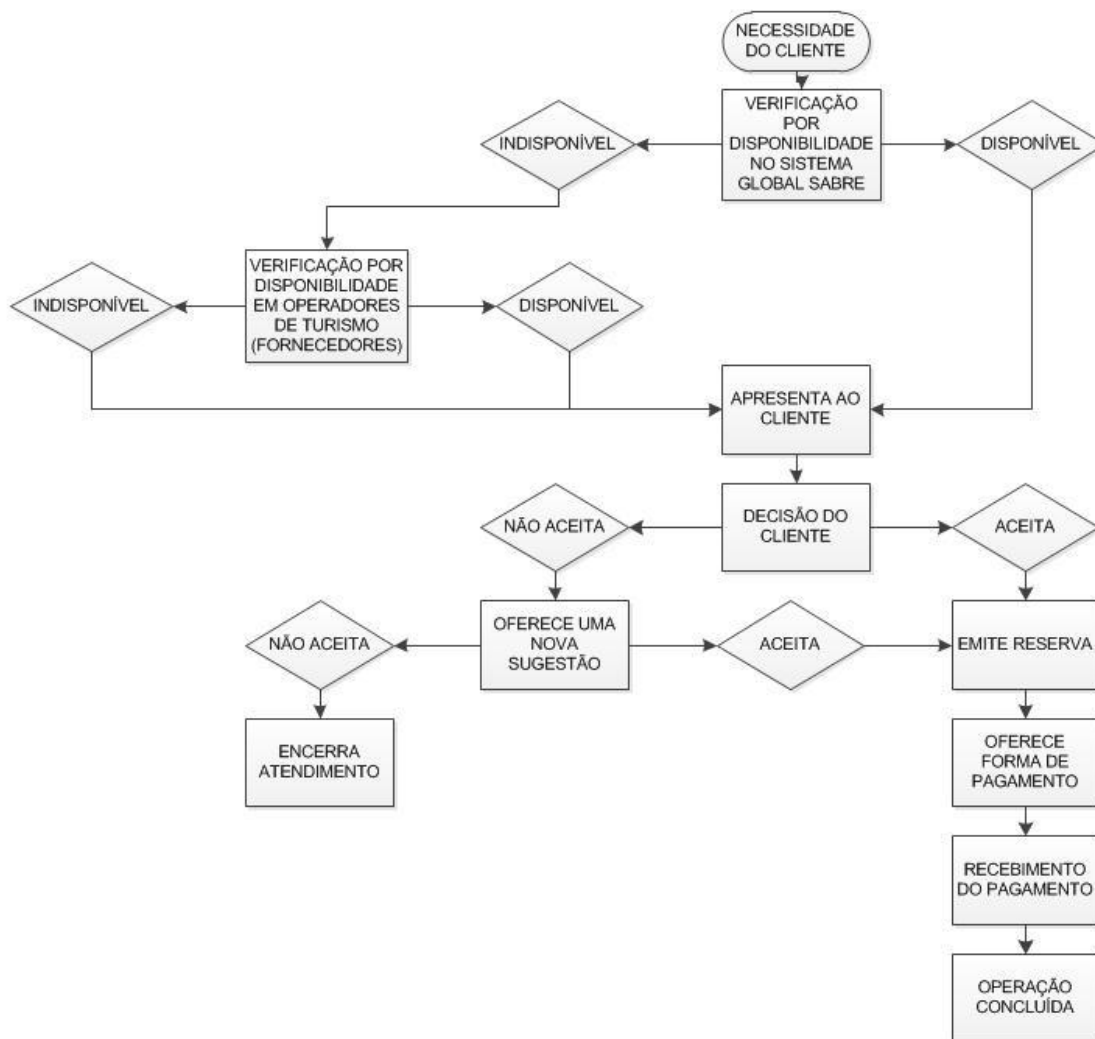
Passo 3 – Após a confirmação dos dados, é emitido o bilhete de embarque.

Passo 4 – Emissor solicita pagamento.

Passo 5 – Depois de realizado pagamento, confirmam-se as informações a respeito da passagem e conclui-se a operação.

Figura 06 - Fluxograma cruzeiro marítimo.





Fonte: Os autores (2014).

## TECNOLOGIA EMPREGADA

Tecnologia da informação, algo extremamente importante para as empresas, vem crescendo cada vez mais nos últimos anos e se tornando uma ferramenta imprescindível na montagem do negócio. Para Furtado (2002, p. 24):

A tecnologia de informação (TI) pode ser definida como todo o recurso tecnológico e computacional destinado à coleta, manipulação, armazenamento e processamento de dados e ou informações dentro de uma organização. Alternativamente, pode-se dizer que a tecnologia da informação é o uso de recursos computacionais para o desenvolvimento de sistemas de informação.

Oishi (1995, p. 87), “a produtividade de uma organização depende de duas tecnologias: Tecnologia de processo e Tecnologia de Produção.” A primeira pode ser definida como



tecnologia específica, pois se refere a tipos de instalações, e a segunda, conhecida como tecnologia de controle, seria a técnica de associar e utilizar os recursos disponíveis de instalação, mão de obra, matérias-primas, que equivalem a organização e métodos (O&M) na área de serviço.

Para a FAMA turismo a tecnologia vem à frente no setor de produção, através dela e do sistema Stur adquiridos pela empresa, se obteve as informações em tempo real com as agências, operadoras, consolidadoras e cruzeiros. Obviamente que nem tudo pode ser feito através deste sistema, por isso existem sites que disponibilizam senhas para agências de viagens que funcionam como o Submarino (site de vendas de passagens, pacotes e outros via internet). Os sites abaixo funcionam através de senhas de acesso total e neles os agentes poderão desfrutar e efetuar as reservas com muita praticidade:

- [www.visualonline.tur.br](http://www.visualonline.tur.br)
- [www.agentescvc.com.br](http://www.agentescvc.com.br)
- [www.mgmoperadora.com.br](http://www.mgmoperadora.com.br)
- [www.costaclick.com.br](http://www.costaclick.com.br)
- [www.msconline.com.br](http://www.msconline.com.br)
- [www.muchtour.com.br](http://www.muchtour.com.br)
- [www.maktour.com.br](http://www.maktour.com.br)
- [www.mmtgapnet.com.br](http://www.mmtgapnet.com.br)

Além dos sites acima citados, se possui um sistema operacional integrado que fornece dados importantes para todos os setores da empresa. É obrigatório nos setores da agência um sistema que possua precisão e informações de boa qualidade. Esse sistema operacional traz à FAMA Turismo ferramentas suficientes para atender a seus clientes com rapidez, agilidade e segurança.

O sistema adquirido é o Stur, desenvolvido pela empresa Agi sistemas, é um aplicativo criado para atender exclusivamente Agências de Viagens. É o sistema mais completo do mercado, e também o mais seguro. Atende todas as funções de controle operacional, financeiro e administrativo de uma agência de turismo. É o sistema mais vendido e portanto o mais aceito no *trade* turístico. Seus módulos são:

- **Cadastros:** Clientes, Fornecedores, Emissores, Promotores, Produtos, Aeroportos, Estoque-Bilhetes, Usuários, Tipos-tarifa, Moedas, Cotações, Parametrização etc;
- **Reservas:** Controle operacional de Reservas/Vendas;

- **Interfaces:** Captura as reservas diretamente do AMADEUS, GALILEO, SABRE, WORLDSPAN;
- **Documentos:** *Voucher*, Nota-Débito, Fatura, Recibo, Boleto-Bancário, Ordem-Passagem, Solicitação-de-reembolso, Comprovante-Sinal, Carta-Cobrança-Comissões, Nota-Fiscal-Comissões etc;
- **Financeiro:** Contas-a-Receber, Contas-a-Pagar, Fluxo-Caixa, Caixa-Bancos e Notas-Fiscais;
- **Consultas na tela:** Cadastros, Vendas, Reservas, Financeiro, Comissões, Gráficos etc;
- **Estoque de Bilhetes:** Controle integrado com Reservas/Vendas;
- **Mala-Direta:** Etiquetas de Clientes, Fornecedores, Passageiros etc;
- **Reembolso:** Solicitação, Recebimento e Pagamento integrados com o financeiro;
- **Relatórios:** Mapa-Vendas, Ranking, Cálculo-Comissão, Carta-Bilhetes, Lista-emb-e-desembarque, Otimização-Compras, Fluxo-Caixa, Títulos-abertos/recebidos/pagos, Extrato-e-Saldos etc;
- **Gráficos:** ClienteXProduto, FornecedorXProduto, ClienteXFornecedor, EmissorXProduto;

Os módulos acima demonstrados atendem às necessidades das empresas. Primeiro porque não é necessário adquirir um sistema CRM, pois o Stur já possui no pacote esse serviço, com gráficos, cadastros e controles, que ajudará no pós-venda da empresa. Em segundo lugar, porque o Stur é um dos sistemas mais completos do país e interage com grandes sistemas como Amadeus, Sabre e Galileo. Esses sistemas oferecem informações em tempo real sobre tarifas, voos reservas e emissão de bilhetes, o que permite as agências de viagem disponibilizar opções de reservas que nenhum outro sistema consegue ter. No presente trabalho, somente será abordado o sistema Amadeus.

O Amadeus, de acordo com seu site, “possui o mais amplo conteúdo aéreo internacional e o maior número de companhias com oferta de reservas até o último assento disponível”. Algumas vantagens do Amadeus podem ser vistas logo abaixo:

- Possibilidade de reserva e venda de bilhetes para 508 companhias, o que representa mais de 95% de todos os assentos disponíveis no mundo;
- Apresenta 312 companhias que integram o sistema com o mais alto nível de acesso, permitindo aos agentes de viagem vender passagens como se eles estivessem utilizando o sistema de reservas da própria companhia aérea;

- O sistema permite a reserva e venda de passagens até o último assento disponível em mais de 160 companhias aéreas, quatro vezes mais que os sistemas concorrentes. Como visto acima, o sistema Stur é integrado com grandes sistemas, o que, para a empresa, é de suma importância, pois pode contar com tecnologia de ponta para o bom andamento do setor. O Stur é responsável apenas pelo setor de aéreo, lazer e cruzeiros.

Para o sistema rodoviário, é utilizado todo o material desenvolvido pelas empresas rodoviárias, incluindo sistema operacional, máquinas de cartão de crédito e débito e notas para a emissão dos bilhetes, exceto computadores e impressoras, que foram adquiridos pela empresa. Como toda a operação é feita em tempo real, é possível adquirir um bilhete para qualquer lugar do país e emitir o bilhete para o cliente sem a preocupação do consumidor em chegar na hora do embarque e ter a surpresa de que sua passagem é inválida, pois o bloqueio dos assentos é efetuado no ato da compra e enviado on-line para a central que efetuará a reserva automaticamente. O procedimento só poderá dar errado no momento da compra, contudo é resolvido na mesma hora pelo atendente e o cliente não tem mais problemas.

Na questão dos bilhetes, as empresas de ônibus enviam a quantidade necessária de acordo com a demanda, contudo possui-se um sistema que identifica quando está acabando as notas e caso esteja no fim o ele automaticamente avisa e o funcionário da empresa de ônibus envia para a Fama turismo novas caixas com as notas para emissão dos bilhetes.

## **LOCALIZAÇÃO**

A localização da empresa é avaliada em um primeiro momento pelos empreendedores como necessária pelo ponto de vista de estrutura que a região possui, porém, Chase, Jacobs e Aquilano (2006) definem localização geográfica como fator chave para a organização e demonstram que “as necessidades do mercado também afetam a quantidade de locais a serem construídos, embora as decisões sobre onde definir a localização da empresa sejam tomadas com minimização dos custos e as técnicas utilizadas sobre a localização de serviços maximizam o lucro potencial de vários locais”.

As rápidas mudanças do ambiente externo e os avanços tecnológicos exigem rápida escolha na localização da empresa, para isso é interessante observar atentamente o local onde é instalada uma organização. Para Kon (2000), “o empreendedor estabelece os fatores envolvidos na nova planta que afetam diretamente e indiretamente os custos e a lucratividade do empreendimento”, a finalidade dessa avaliação é obter a melhor relação entre custo x benefício. Kon (2000) ainda cita que “as empresas devem estar localizadas em regiões concentradas de

atividades, onde exista a polarização industrial ou comercial, como no caso da FAMA Turismo.”

A vantagem de estar próximo a clientes é muito benéfica para a organização. O intuito de quem apenas oferta serviços é aproximar o cliente da empresa e criar uma relação forte entre consumidor e vendedor. Essa proximidade ajuda na minimização de custos e diminui a entrada de novos concorrentes. Além disso, é importante avaliar também a qualificação de mão de obra, por isso, mesmo que a quantidade de clientes próximos da organização seja viável, é interessante averiguar o crescimento da região e a quantidade de profissionais disponibilizados para o seu negócio. Visto isto, a empresa FAMA Turismo se instalou na região do Portão, onde há um grande crescimento e onde existem um número razoável de clientes pré-cadastrados e ainda possui qualificação de pessoal.

## **ARRANJO FÍSICO DE INSTALAÇÕES**

O *layout* de uma empresa, apesar de não ser levado muito em consideração pelos sócios no momento da montagem dos setores, é um fator determinante para o bom andamento do negócio, visto que é a partir da disposição das áreas que tanto clientes quanto funcionários farão com que o trabalho flua com tranquilidade e facilidade. Para Rebelatto (2004, p. 94):

A definição do arranjo físico é freqüentemente, uma atividade complexa de longa duração e de extrema importância em razão das dimensões físicas dos recursos de transformação envolvidos. O rearranjo físico de uma operação existente pode provocar a interrupção de seu funcionamento padrão, levando a insatisfação de clientes e a possíveis perdas produtivas.

Já para Martins e Laugeni (2006), existem 4 tipos de *layout* que podem ser escolhidos para definir a melhor maneira para a empresa dispor de suas áreas, o *layout* por processo ou funcional, o arranjo físico posicional, o *layout* celular e o *layout* em linha.

Na FAMA Turismo o modelo utilizado é o *layout* por processo ou funcional, pois faz com que os clientes se dirijam diretamente para o local de seu interesse, a fim de agilizar e garantir melhor atendimento aos consumidores.

## **CAPACIDADE PRODUTIVA**

Medir ou avaliar a produtividade numa organização é extremamente necessário para saber qual a capacidade que ela tem para atender à demanda. Marques (2006) explica que a participação de mercado em relação à demanda não deve ser limitada, e que o empreendedor, ao começar a cultivar clientes por meio da excelência de serviço, naturalmente fará com que o volume de trabalho aumente e que ele não deve temer essa elevação na sua capacidade produtiva.

No ponto de vista de Chase, Jacobs e Aquilano (2006), a capacidade produtiva de serviço é diferente de um bem, pois não pode ser estocada, ou utilizada em outro momento. A capacidade precisa estar disponível para produzir um serviço quando é necessário. A capacidade de serviço depende muito de alguns aspectos como localização, tempo e flutuações que ocorrem na demanda.

Para a FAMA Turismo atender melhor ao seu público, foi feito um estudo levando em consideração o tempo médio de um atendimento por serviço, quantidade de colaboradores para funções, ociosidade, percentual de fechamento das negociações, previsão de fechamento das negociações e média dos gastos de um consumidor de produtos turísticos.

Quadro 1 - Capacidade de atendimento.

CAPACIDADE PRODUTIVA - FAMA TURISMO				
Tempo médio das negociações	Colaboradores	Quantidade de colaboradores	Nº atendimentos	Ociosidade 30%
Aéreo 11 minutos	Agente/ aéreo	2 colaboradores	1.954	1.367
Rodoviário 7 minutos	Atendente / Rodoviário	5 colaboradores	7.543	5.280
Pacote Turístico 50 minutos	Agente / Lazer	4 colaboradores Lazer	12.500	175
Cruzeiro 53 minutos			10.653	140
Hotel 25 minutos			4.250	119
Locação de veículo 16 minutos			5.600	245
Documentação 56 minutos			9.240	115

Fonte: Os Autores

**Fonte:** Os Autores

No quadro 1 foi considerado o tempo médio de atendimento para fechamento de uma negociação baseando-se nos dados disponibilizados pela empresa. Foi considerada a quantidade de funcionários que a FAMA está disponibilizando e foi descontado um percentual de 30% de ociosidade, ou seja, momentos que o colaborador tende a desperdiçar entre os intervalos de atendimento, em treinamentos e na busca por conhecimento da área, em atividades não relacionadas ao trabalho, entre outros.

Quadro 2 - Previsão de fechamentos efetivos das negociações

Serviços	Fechamento das negociações	Potencial de fechamento efetivo de negociações.
Passagem aérea	Fechamento 60%	820
Rodoviária	Fechamento 90%	4752
Pacote Turístico	Fechamento 60%	105
Cruzeiro	Fechamento 60%	84
Hotel	Fechamento 60%	71
Locação de veículo	Fechamento 60%	147
Documentação	Fechamento 80%	69
		Capacidade de atendimento Mensal: 6.049
		Capacidade de atendimento anual: 72.588

Fonte: Os Autores (2014).

No quadro 2 foi é apresentada uma média de fechamento em relação ao total de negociações feitas, determinando a capacidade de atendimento em cada serviço.

Quadro 3 - Tempo médio para execução dos serviços

Serviço	Tempo médio
Passagem aérea	00:11 hs
Rodoviária	00:07 hs
Cruzeiro	00:53 hs
Pacote Turístico	00:50 hs
Hotel	00:25 hs
Locação de veículo	00:16 hs
Documentação	00:56 hs

Fonte: Os Autores (2014).

No quadro 3 ainda está discriminado o tempo médio de cada operação, levando em consideração desde a oferta do serviço até o fechamento da venda.

Quadro 04- Capacidade estimada de faturamento.

Serviços	Capacidade de Faturamento	Capacidade de Faturamento anual
Passagem aérea	R\$ 2.132.520,00	R\$ 25.590.240,00
Rodoviária	R\$ 1.211.760,00	R\$ 14.541.120,00
Pacote Turístico	R\$ 359.210,25	R\$ 4.310.523,00
Cruzeiro	R\$ 290.220,00	R\$ 3.482.640,00
Hotel	R\$ 90.963,60	R\$ 1.091.563,20
Locação de veículo	R\$ 187.278,00	R\$ 2.247.336,00
Documentação	R\$ 69.000,00	R\$ 828.000,00
Potencial de faturamento	R\$ 4.340.951,85	R\$ 52.091.422,20

Fonte: Os autores (2014)

No quadro 04 está discriminado o gasto médio que cada consumidor tem no fechamento de uma viagem, esses dados foram extraídos da pesquisa qualitativa aplicada aos consumidores, para mais, o faturamento está de acordo com a capacidade máxima produtiva de cada serviço prestado.

Conforme a apresentação dos dados acima é possível analisar que a capacidade produtiva no início da empresa FAMA Turismo foi demandada com tranquilidade de acordo com a previsão das vendas. Considerando o crescimento dos cinco primeiros anos e levando em conta os dois grandes eventos esportivos que aconteceram nos anos próximos a sua implementação, a Copa de 2014 e as Olimpíadas de 2016, o mesmo quadro de funcionários ainda era suficiente para atender à demanda para esses dois anos de grande movimentação turística. A FAMA optou por permanecer com este quadro de colaboradores desde o início, pois já que a força de vendas não precisará trabalhar com sua capacidade máxima inicial, tornou-se possível utilizar essa folga de capacidade como uma forma para prospectar novos clientes. Desse modo, mantendo esse quadro de colaboradores desde o início, a FAMA atendeu com qualidade e com profissionais capacitados ao grande fluxo das vendas nos anos de 2014 e 2016.

O estoque pode ser considerado como os itens que irão assegurar a continuidade da produção na empresa por um determinado período de tempo, tendo em vista que, sem estes componentes, a organização perde, além das vendas, a confiabilidade na entrega dos produtos que ela comercializa.

Para Ballou (2001) “Estoques são acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados que surgem em numerosos pontos do canal de produção e logística das empresas”.

Já para Bowersox (2006), o benefício que as organizações têm por possuírem um estoque está ligado principalmente às vendas sazonais, que fazem com que a empresa esteja sempre preparada para atender ao público em todas as ocasiões, sendo que não se deve deixar de lado a elaboração do inventário destes produtos estocados a fim de manter sempre um número equilibrado de itens para não causar o acúmulo ou a sobra destes.

Como mencionado anteriormente, a FAMA Turismo é uma empresa que vende apenas serviços, não tem estoque de produtos acabados. Contudo, a estocagem de produtos de higiene, limpeza e materiais de escritório são necessários para garantir uma perfeita manutenção da empresa mensalmente, porém não é necessário dispor de um local ou de uma ferramenta para controle de estocagem visto que tem apenas itens que são utilizados diariamente pelos



funcionários. Para a reposição dos itens de higiene e limpeza da empresa, foi fechada uma parceria com a empresa Spring – GP Indústria e Distribuição, que fornece todos os materiais necessários mensalmente.

Já para o fornecimento de materiais de escritório, foi fechada uma parceria com a empresa A contabilista, através de um contrato fechado e renovado anualmente, lembrando que a empresa contratada é responsável por fornecer os itens necessários para FAMA Turismo mensalmente ou sempre que necessário.

## **QUALIDADE E PRODUTIVIDADE**

O papel da produção em uma empresa é produzir com qualidade bens ou serviços que são demandados pelos consumidores. De acordo com Slack (1997), é possível destacar três papéis importantes para a função do setor da produção:

- Oferecer apoio à estratégia empresarial com relação aos objetivos definidos;
- Fiscalizar se os objetivos definidos objetivos pela estratégia empresarial estão sendo atingidos no setor;
- Impulsionar a implantação e a manutenção da estratégia empresarial.

Tudo o que é estabelecido na estratégia empresarial dever estar ligado diretamente à produção. Para que parte do papel da produção na empresa apoie a estratégia, “A produção deve desenvolver recursos que forneçam as condições necessárias para permitir que a organização atinja seus objetivos estabelecidos na estratégia da empresa” (Slack, 1997). Para que os objetivos estratégicos tenham sido atingidos foram necessários índices que ajudaram a alcançar essas metas. Por isso, sabendo que essa empresa vende serviços, se possui um sistema de qualidade visando buscar sempre melhores resultados finais.

A qualidade de um serviço prestado por uma organização é uma situação de compra exercida por um cliente, seja essa compra de um produto ou serviço. Fitzsimmons (2004) define qualidade de serviços como “o resultado da comparação entre o serviço prestado e a expectativa do cliente em relação ao produto.” Quando uma confirmação de qualidade dos serviços prestados existe, apresenta-se uma situação mútua de satisfação, caso contrário, uma falha no serviço poderá ser desastrosa para a empresa e a mesma leva a perda do cliente.

O serviço prestado pela empresa é rigorosamente inspecionado para satisfazer o cliente. Cobra (2005) descreve que um serviço é consumido ao mesmo tempo em que produzido e todos os aspectos (funcionais e técnicos) que interferem na negociação devem estar devidamente em

bom funcionamento, o que caracteriza uma percepção objetiva de qualidade. Ainda de acordo com Cobra, na qualidade técnica o colaborador deve possuir conhecimento, velocidade no serviço e padrão do equipamento, já para qualidade funcional as atitudes do funcionário, aparência e o ambiente, são de extrema relevância e maximizam o atendimento.

Já que o foco da empresa em estudo, a FAMA Turismo, é a qualidade no atendimento, foram criados índices que mensuram a qualidade da relação estabelecida entre funcionário e cliente. Portanto, foi necessário possuir uma tecnologia de ponta e treinamento intensivo de pessoal, itens imprescindíveis para que a empresa obtivesse um foco total para atingir o objetivo.

O número de erros depois de efetuadas as reservas geram um sério problema para o emissor do serviço e para o consumidor que efetua a compra na agência. O índice número de erros em reservas confirmadas é um indicador importante e serve para avaliar a quantidade de erros que o agente comete após efetuada a reserva do cliente no sistema. A grande vantagem desse índice é diminuir os erros que o colaborador comete, assim evitando futuros problemas com reservas mal inseridas e que possam evitar cancelamentos ou problemas com hotéis, passeios, ou, até mesmo, com passagens mal emitidas que causam transtorno para os clientes. Esse índice é analisado mensalmente e o número de reservas efetuadas com erro deve ser mínimo, satisfazendo assim o cliente e minimizando os esforços dos agentes de turismo.

Outro indicador que é analisado, e colocado em prática é o número de reclamações dos clientes. Visando melhorar a qualidade no atendimento e a agilidade, é utilizado um *toten* (junto com a avaliação do serviço prestado) um item reservado especificamente para que o cliente descreva sua reclamação de atendimento com relação aos agentes. Com essas informações em mãos, o gestor toma decisões precisas e de acordo com as necessidades dos clientes. Essa situação pode ser uma maneira de não expor aquele cliente que quer reclamar do mau atendimento, mas possui um receio em fazê-lo.

Para mais, durante a pesquisa foi analisado que sem um sistema com alto controle de gestão, funcionários capacitados e com metas de prospecção de clientes, a FAMA turismo não conseguiria atingir as suas metas de retorno, além disso, os gestores assim como os colaboradores demonstraram terem de passar um processo contínuo de atualizações para aperfeiçoamento de suas atividades.

Foi possível verificar também que com o aumento de capacitações e que com reuniões junto dos gestores as taxas de erros cometidas pelos colaboradores baixaram tornando-se quase

nulas, demonstrando responsabilidade da Fama Turismo junto dos processos organizacionais e administrativos.

## REFERÊNCIAS

- AQUILANO, N. J.; CHASE, R. B.; JACOBS, R. F. **Administração da produção para a vantagem competitiva**. 10ª ed. Porto Alegre: McGraw Hill-Artmed, 2006.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BOWDITCH, A. **Elementos de Comportamento**. 3ª ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 1999.
- BOWERSOX, D. J. **Gestão logística de cadeia de suprimentos**. São Paulo: Bookman, 2006.
- CORREA, J. **Marketing a teoria em prática**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Senac, 2009.
- CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas, 2004.
- COBRA, M. **Marketing do turismo**. 2ª ed. São Paulo: Cobra, 2005.
- COBRA, M. **Marketing e moda**. 1ª ed. São Paulo: Senac, 2007.
- DAVIS, M.; AQUILANO, N.; CHASE, R. **Fundamentos da administração da produção**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações, estratégias e tecnologia da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- FUSCO, J. P. A.; SACOMANO, J. B. **Operações e Gestão Estratégica da Produção**. 1ª ed. São Paulo: Arte & Ciência, 2007.
- FURTADO, V. **Tecnologia e Gestão da Informação na Segurança Pública**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.
- MARTINS, L. **Marketing como se tornar Profissional de Sucesso**. 1ª ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.
- MARTINS, L. **Vendas & Atendimento: Como encantar e conquistar clientes**. 1ª ed. São Paulo: Universo dos livros, 2007.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- REBELATTO, D. **Projeto de Investimento**. 1ª ed. Barueri: Atlas, 2004.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- OISHI, M. **TIPS: Técnicas integradas na produção e serviços**. São Paulo: Pioneira, 1995.

